

Osuuskauppojen asiakasomistajamarkkinoinnin kehitys vuodel- ta 2012 vuoteen 2014

Krista Reponen

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma
2014



Koulutusohjelma

Tekijä tai tekijät Krista Reponen	Ryhmä tai aloitusvuosi 2009
Opinnäytetyön nimi Osuuskauppojen asiakasomistajamarkkinoinnin kehitys vuodelta 2012 vuoteen 2014	Sivu- ja liitesivumäärä 28 + 25
Ohjaaja tai ohjaajat Anette Kairikko	
<p>Asiakasomistajaviestinnän tavoitteena on kehittää kokonaisasiakkuutta, ylläpitää asiakassuhdetta sekä tukea S-ryhmän liiketoimintaa. Asiakasomistajaviestintä muodostuu asiakasomistajakonseptiin, palvelutarjontaan sekä ketjuihin ja yhteistyökumppaneihin liittyvistä aiheista ja sisällöistä. S-ryhmän alueosuuskaupat vastaavat asiakasomistajaviestinnän toteutuksesta paikallisesti ja Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan (SOK) SOK Media –yksikkö tukee asiakasomistajaviestintää ja sen kehittämistä sekä tarjoaa asiakasomistajaviestinnän palveluita osuuskaupoille.</p> <p>Opinnäytetyön ensisijaisena tarkoituksena on tutkia osuuskauppojen asiakasomistajamarkkinoinnin tilaa vuonna 2012, sekä sitä, miten se on kehittynyt ja muuttunut vuoteen 2014.</p> <p>Tavoitteena oli myös selvittää miten osuuskaupat näkevät asiakasomistajapostin tulevaisuuden sekä minkälaisille SOK Median tarjoamille palveluille osuuskaupoilla on tarvetta nyt ja tulevaisuudessa. Tutkimuksen tulosten avulla nähdään onko SOK Median kehitteillä ollut palvelumalli ollut oikea suunta.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää ja se toteutettiin kyselytutkimuksena.</p>	
Asiasanat markkinointi, suoramarkkinointi, viestintä, digitaalinen markkinointi	

Degree programme

Author or authors Krista Reponen	Group or year of entry 2009
The title of thesis Development in cooperative customer-owner marketing from 2012 to 2014	Number of pages and appendices 28 + 25
Supervisor or supervisors Anette Kairikko	
<p>Target in member marketing is to advance customership, maintain customer relation and support business in S-Group. Member communication contains themes and contents of member concepts, servicescape, chains and business partners. Regional cooperative enterprises in S-Group are responsive of executing member communication locally and SOK Corporation, mainly SOK Media unit supports member communication by improving it and offer member communication services to regional cooperative enterprises.</p> <p>Primary purpose in thesis is to research the situation of member marketing of regional cooperative enterprises in 2012, and how it has developed and changed to year 2014.</p> <p>Target was also to examine how regional cooperative enterprises see the future of member mailing and what kind of services should SOK Media unit offer to them now and in the future. With the results of examination it is possible to see if the service template, which SOK Media unit has been developing, have been right direction.</p> <p>As a research method in examination was quantitative method, and it was executed as survey.</p>	
Key words marketing, direct marketing, communication, digital marketing	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet.....	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne	2
2	Tutkimuksen toimeksiantaja	2
2.1	Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK	2
2.2	SOK Media – Kohdennettu markkinointi	3
2.3	Kohdennettu markkinointi –tiimi	3
3	Osuuskaupat ja osuustoiminta.....	3
3.1	Asiakasomistajamarkkinointi ja valtakunnalliset viestintäkanavat	4
3.1.1	Asiakasomistajaposti	4
3.1.2	Sähköiset kanavat (S-kanava, Oma S-kanava, S-Posti)	4
3.1.3	Suoramarkkinointi	4
3.1.4	Osuuskauppatasolla tapahtuva myymälä- ja paikallislehtimainonta.....	4
3.2	S-ryhmän markkinoinnin tavoitetila 2014 – Palvelumalli 2014.....	5
3.2.1	Tavoitetila 2014 – Omat kanavat	5
3.3	S-ryhmän asiakasomistajakonsepti	5
3.3.1	Asiakasomistajuuteen perustuvat edut.....	5
3.3.2	Palvelujen käyttöön perustuvat edut	5
4	Asiakkuudenhallinta ja asiakkuuksien johtaminen.....	5
4.1	Asiakkuudenhallinnan tavoitteet	6
4.2	Asiakkuudenhallinnan edut	7
4.3	Asiakkuuden elinkaari	8
4.4	Asiakkuuden rakenne.....	9
5	Asiakassuhdemarkkinointi ja sen päämäärät.....	9
5.1	Kanta-asiakasmarkkinointi	10
5.2	Kanta-asiakasstrategiat.....	10
5.3	Kanta-asiakasmarkkinoinnin edellytykset ja muodot	11
5.3.1	Alennuksiin perustuva kanta-asiakasmarkkinointi	12
5.3.2	Suhdetoimintaan perustuva kanta-asiakasmarkkinointi.....	12
5.3.3	Palvelujärjestelmään perustuva kanta-asiakasmarkkinointi.....	13
5.4	Kanta-asiakasohjelmien yleistyminen	13

6	Mainostoimistopalvelut Suomessa	15
6.1	Mainostoimistopalvelut SOK Mediassa	16
7	Tutkimusmenetelmä ja tutkimusongelma	16
8	Kyselyn suoritustapa ja ajankohta	17
8.1	Kyselyn tulokset	19
8.1.1	Asiakasomistajaposti	19
8.1.2	AO-suorat.....	20
8.1.3	S-Posti	23
8.2	Yhteenvedo ja johtopäätökset syksyllä 2012	27
8.3	Tilanne vuonna 2014 – mikä on muuttunut, mikä ei?.....	27
8.3.1	Asiakasomistajaposti vuonna 2014.....	28
8.3.2	Asiakasomistajapostin rooli vuonna 2014.....	28
8.3.3	AO-suorat vuonna 2014.....	28
8.3.4	S-Posti vuonna 2014	28
	Lähteet.....	29

Liitteet

Liite 1: Johdanto

Liite 2: SOK Media – Kohdennettu markkinointi

Liite 3: Kohdennettu markkinointi –tiimi

Liite 5: Asiakasomistajaposti

Liite 6: Sähköiset kanavat (S-kanava, Oma S-kanava, S-Posti)

Liite 7: Suoramarkkinointi

Liite 8: S-ryhmän markkinoinnin tavoitetilä 2014 – Palvelumalli 2014

Liite 9: Tavoitetilä 2014 – Omat kanavat

Liite 10: S-ryhmän asiakasomistajakonsepti

Liite 11: Palvelujen käyttöön perustuvat edut

Liite 12: S-ryhmän palvelu- ja etutarjontaan kehitetyt keinot

Liite 13: Mainostoimistopalvelut SOK Mediassa

Liite 14: Opinnäytetyön tutkimuksen tarkoitus

Liite 15: Tutkimuksen tulokset - Asiakasomistajaposti

Liite 16: Yhteenvedo ja johtopäätökset syksyllä 2012

Liite 17: Asiakasomistajaposti vuonna 2014

Liite 18: Asiakasomistajapostin rooli vuonna 2014

Liite 19: AO-suorat vuonna 2014

Liite 20: Asiakasomistajapostin henkilökohtaisen osion kanssi

Liite 21: Asiakasomistajapostin henkilökohtaisen osion bonuslaskelmasivu

Liite 22: Asiakasomistajapostin henkilökohtaisen osion markkinointisivu

Liite 24: Kyselylomake osuuskaupoille – Osuuskauppojen

asiakasomistajamarkkinoinnin nykytilan tutkimus

Liite 25: Avoimet kysymykset ja vastaukset

1 Johdanto

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Suomen Osuuskauppojen Osuuskunnalle, ja se sisältää liitteitä, jotka ovat salaisia. Johdanto Asiakasomistajaviestintään, sen tavoitteisiin sekä tarkoitukseen esitellään Liitteessä 1.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön ensisijaisena tarkoituksena on tutkia osuuskauppojen asiakasomistajamarkkinoinnin tilaa vuonna 2012, sekä sitä, miten se on kehittynyt ja muuttunut vuoteen 2014. Opinnäytetyölle tehdyn tutkimuksen tavoitteena oli selvittää miten ja millaista asiakasomistajamarkkinointia osuuskaupat ovat tuottaneet paikallisesti, joko SOK Media– yksikön avulla tai itsenäisesti vuonna 2012. Tavoitteena oli myös selvittää miten osuuskaupat näkevät asiakasomistajapostin tulevaisuuden sekä minkälaisille SOK Median tarjoamille palveluille osuuskaupoilla on tarvetta nyt ja tulevaisuudessa. Kaksi vuotta tutkimuksen toteuttamisen jälkeen, on tavoitteena ollut myös saada selville, onko osuuskauppojen markkinointi ollut kaksi vuotta sitten samassa linjassa S-ryhmässä kaavailtujen erilaisten kehityshankkeiden kanssa. Nämä painopisteet pääpiirteissään ovat pitäneet sisällään seuraavat linjaukset: Massamarkkinoinnista kohdennettuun, printtaviestimisestä sähköiseen, yksisuuntaisesta vaikuttamisesta vuorovaikutteiseen sekä lähettäjälähtöisestä viestimisestä asiakaslähtöiseen. Tutkimuksen tulosten avulla nähdään onko SOK Median kehitteillä ollut kehityspolku ollut oikea S-ryhmätasoiseen asiakasomistajaviestimiseen. Näiden pohjalta voidaan myös miettiä, ovatko ajatellut linjaukset ja niiden mukana tuomat muutokset olleet oikeita, ja ovatko osuuskaupat olleet samaa mieltä näistä linjauksista.

Opinnäytetyön tutkimuksessa on keskitytty S-ryhmän omiin viestintä- ja markkinointikanaviin, joita ovat: Asiakasomistajaposti, AO-suorapostit sekä osuuskaupan sähköinen uutiskirje S-Posti. Tutkimuksesta on jätetty pois verkkosivustot S-kanava.fi, Oma S-kanava, yhteishyva.fi, osuuskauppojen omat sivustot sekä myymälämainonta.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Työssä käydään läpi aluksi toimialaa ja opinnäytetyön toimeksiantajaa Suomen Osuuskauppojen Keskuskuntaa ja SOK Mediaa. Tämän jälkeen kuvataan asiakasomistajaviestinnän keinoja kaksi vuotta sitten sekä yleisellä tasolla asiakkuutta ja asiakassuhdemarkkinointia. Opinnäytetyön lopussa käydään läpi tutkimusongelma, osuuskaupoille tehty kysely ja tulokset, sekä se, että onko asiakasomistajaviestintä siinä pisteessä tänä päivänä, jona sen on kuviteltu olevan kaksi vuotta sitten.

2 Tutkimuksen toimeksiantaja

2.1 Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK

S-ryhmä on merkittävä suomalainen, osuustoiminnallinen kaupanalan yritysryhmä. Se muodostuu Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnasta SOK:sta sekä sen tytäryhtiöistä eli 22 alueosuuskaupasta ja 2 paikallisosuuskaupasta. Jäsenet eli asiakasomistajat omistavat osuuskaupat, jotka puolestaan omistavat keskusliike SOK:n. S-ryhmän liiketoiminnan tarkoituksena on tuottaa palveluja ja etuja osuuskauppojen asiakasomistajille. Ryhmän päämääränä on tarjota asiakasomistajilleen kaikkialla Suomessa monipuoliset palvelut ja laaja toimipaikkaverkosto. Toiminnan lähtökohtina ovat asiakkaan palvelutarpeet ja arjen helpottaminen. (Kohti omaa kauppaa. 2007, 15.)

S-ryhmän liiketoiminta-alueita ovat marketkauppa, liikennemyymälä- ja polttonestekauppa, tavaratalo- ja erikoisliikekauppa, matkailu- ja ravitsemiskauppa, auto- ja autotarvikekauppa sekä maatalouskauppa. S-ryhmän liiketoiminta näkyy organisoituna valtakunnallisissa ketjuissa. SOK tuottaa keskitetysti yhteisiä palvelutoimintoja. Kun ketju-toimintaan lisätään alueosuuskauppojen hyvä paikallinen markkina- ja asiakastuntemus, syntyy tehokas s-ryhmäläinen liiketoimintamalli. S-ryhmän valtakunnalliset ketjubrändit ovat marketkaupassa Prisma, S-market, Sale, pääkaupunkiseudulla Alepa sekä tavaratalo- ja erikoisliikekaupassa Sokos ja Emotion. (SOK Vuosikertomus, 2009.)

Valtakunnallisia hotelliketjuja ovat Sokos Hotels, Radisson Blu Hotels ja Holiday Club Spa Hotels. S-ryhmän tarjonta ravintolapuolella ulottuu tunnetuista ketjubrändeistä

yksilöllisiin ravintoloihin ympäri Suomen. S-Rautamarket- ja Multasormi-ketjut palvelevat asiakasomistajia rauta- ja puutarhakaupassa. Kodin Terra on S-ryhmän asumisen tavaratalo. Kotimarkkinoiden lisäksi S-ryhmällä on kansainvälistä liiketoimintaa Venäjällä ja Baltian maissa, joissa harjoitetaan marketkauppaa sekä matkailu- ja ravitsemiskauppaa. S-ryhmässä työskentelee n. 40 000 palvelualan ammattilaista. (SOK Vuosikertomus, 2009.)

2.2 SOK Media – Kohdennettu markkinointi

SOK Media –yksikkö, sekä osa sitä oleva Kohdennetun markkinoinnin tiimi esitellään liitteessä 2.

2.3 Kohdennettu markkinointi –tiimi

SOK Mediaan kuuluva Kohdennettu markkinointi –tiimin toiminta esitellään tarkemmin Liitteessä 3.

3 Osuuskaupat ja osuustoiminta

Vuonna 2014 alueosuuskauppoja on 20 ja paikallisosuuskauppoja 1 kpl. Alueosuuskauppojen asiakasomistajamäärät vaihtelevat muutamasta tuhannesta reiluun sataan tuhanteen. Yhteensä osuuskaupoilla jäsenmäärä on yli 2 miljoonaa. Asiakasomistajatalouspeitto saattaa joidenkin osuuskauppojen alueilla yltää jopa 80 % alueen talouksista. Alhaisimmillaan asiakasomistajatalouspeitto joillain alueilla saattaa kuitenkin olla niinkin alhainen kuin 20 % alueen talouksista.

Osuustoiminta-aate oli S-ryhmän ensimmäisiä visioita, joka kantoi aina 1960-luvulle asti. Yhteiskunta muuttui tuolloin nopeasti ja perusteellisesti, eikä osuustoiminta-aatetta pystytty uudenaikaistamaan riittävän tehokkaasti. Visio ei ohjannut toimintaa ja toiminta-ajatuskin jäi tekemättä. 1990-luvulle tultaessa S-ryhmä oli käynyt läpi rankan saneerausvaiheen, jonka avulla se pelastui. Tällöin visiosta tuli sekä suunnannäyttävä että johtamisen väline. Saneerausvaiheen visiona syntynyt alueosuuskaupparakenne ja liiketoiminnan uudelleen järjestelyt loivat hyvän pohjan asiakasomistajajärjestelmälle. Asiakasomistajuudessa alettiin puhua kumppanuudesta ja sillä haluttiinkin korostaa osuus-

toiminnallisen yritysmuodon ainutlaatuisuutta, eli sitä, että asiakas on yrityksen omistaja. Alueellisuus sai syvempää sisältöä, kun tarjonnan ohella alettiin korostaa osuuskauppojen toimintaa alueellisen kehityksen edistäjänä. Suomessa lisättiin panostusta muun muassa kulttuuriin, urheiluun ja nuorisotyöhön samanaikaisesti, kun alueosuuskaupat investoivat mittavasti palveluverkostoonsa. (Neilimo, 2005.)

Osuuskauppojen asiakasomistajat eivät ole vain objekteja, joille myydään tuotteita ja palveluja, vaan he ovat omistajia, jotka itse rakentavat omaa kauppansa. Alueelliset osuuskaupat ovat aidosti lähellä asiakasomistajiansa ja mukana heidän arkipäivän elämänmenossaan. Kaikki päätökset jotka liittyvät toimintaan tehdään omalla alueella, ja taloudellinen tulos käytetään oman alueen kehittämiseen. Osuuskauppa on usein oman alueensa suurin investoija, jonka vanavedessä kilpailijat kehittävät omia palvelujaan ja siten elinmahdollisuuksia syntyy uusillekin yrityksille asiakasvirtojen ja ostovoiman kasvassa. (Kohti omaa kauppaa, 2007.)

3.1 Asiakasomistajamarkkinointi ja valtakunnalliset viestintäkanavat

Asiakasomistajamarkkinoinnin kokonaisuus ja S-ryhmän valtakunnallisesti viestintäkanavat esitellään Liitteessä 4.

3.1.1 Asiakasomistajaposti

Asiakasomistajaposti esitellään Liitteessä 5.

3.1.2 Sähköiset kanavat (S-kanava, Oma S-kanava, S-Posti)

SOK Median tarjoamat sähköiset kanavat esitellään Liitteessä 6.

3.1.3 Suoramarkkinointi

S-ryhmän suoramarkkinoinnista kerrotaan Liitteessä 7.

3.1.4 Osuuskauppatasolla tapahtuva myymälä- ja paikallislehtimainonta

Osuuskaupat tekevät tahoillaan omaa markkinointia suoraan asiakasomistajille. Näihin markkinointitoimenpiteisiin kuuluu mm. myymälämarkkinointi (julisteeet, flyerit, esit-

teet), paikalliset suorapostitukset, paikallislehtimainonta sekä erilaiset tapahtumat. Osuuskauppatasolla tapahtuvat asiakasomistajamarkkinointitoimenpiteet tehdään hyvin pitkälle osuuskaupassa. SOK Median tarjoamia palveluita ja tukea ei niissä tarvita juuri-kaan. Osa osuuskaupoista saattaa tilata joitain omia julisteita tai myymäläesitteitä SOK Medialta.

3.2 S-ryhmän markkinoinnin tavoitetila 2014 – Palvelumalli 2014

S-ryhmän markkinoinnin tavoitetila 2014 – Palvelumalli 2014 – esitellään Liitteessä 8.

3.2.1 Tavoitetila 2014 – Omat kanavat

S-ryhmän omien kanavoiden tavoitetila 2014 esitellään Liitteessä 9.

3.3 S-ryhmän asiakasomistajakonsepti

S-ryhmän asiakasomistajakonsepti esitellään Liitteessä 10.

3.3.1 Asiakasomistajuuteen perustuvat edut

Jäsenyyteen perustuvia etuja on monia. Tuote- ja palveluedut, asiakasomistajille suunnatut S-Pankin tilit ja palvelut, asiakasomistajaposti, uutiskirjeet, vaikuttamismahdollisuudet (osuuskaupan edustajiston vaalit ja paneelit) ja osuusmaksun korko luovat kattavan etu- ja palvelutarjonnan asiakasomistajille. (S-ryhmän intranet.)

3.3.2 Palvelujen käyttöön perustuvat edut

S-ryhmän palvelujen käyttöön perustuvat edut esitellään Liitteessä 11.

4 Asiakkuudenhallinta ja asiakkuuksien johtaminen

Kaj Storbacka, Ralf Blomqvist, Johan Dahl ja Tomas Haeger (1999, 13) ovat vakuuttaneita siitä, että asiakkuuksien johtamisen avulla voidaan parantaa yrityksen kilpailukykyä. Oppimalla ymmärtämään asiakkaiden arvontuotantoa ja prosessia, jossa arvo muodostuu, voi yritys tehdä omasta tarjoomasta ja asiakkuusprosessista uniikin ja näin

ollen saada kilpailuetua onnistuneella asiakkuusstrategialla. Asiakkuuden johtamisen tarkoituksena ja tavoitteena on luoda arvokkaita asiakkuuksia, jota tehdään joko rakentamalla uudet asiakkuudet sellaisiksi, että ne ovat samantien arvokkaita, tai kehittämällä nykyisiä asiakkuuksia siten, että niiden arvo kehittyy myönteiseen suuntaan. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger, 1999, 19.)

Asiakkuudenhallinnassa tarvitaan markkina- ja asiakaskeskeisen liiketoimintamallin ja asiakaslähtöisen toiminnan lisäksi markkinointia, joka on kohdennettua, sisältäen tehokasta myyntityötä ja liiketoimintaprosesseja, jotka on tarkasti hahmoteltu ja viimeistelty (Ala-Mutka & Talvela, 2004, 21).

4.1 Asiakkuudenhallinnan tavoitteet

Jotta asiakkuuksia voidaan korostaa, on asioita ajateltava aina asiakkaan kannalta. Yksi tärkeimmistä tavoitteista markkinoinnissa on luoda asiakasarvoa, joka saa asiakkaan arvostuksen. Asiakasarvo on luotava niin, että asiakaskannattavuus ei kärsi. Asiakkuudenhallinta painottaa yrityksen nopeaa päätöksentekoa sen osalta, että millaisten asiakkuuksien kehittämiseen yritys haluaa enemmän panostaa. Asiakkuudenhallinnan pyrkii lisäämään asiakkaiden ostoaikomusta ostaa juuri tietyltä yritykseltä eikä kilpailijoilta. (Mäntyneva, 2011, 11.) Lisäksi asiakashallinnalla pyritään kasvattamaan asiakkaiden hankintaa, asiakaspysyvyyttä, asiakkaiden tyytyväisyyttä sekä niiden kannattavuutta (Ala-Mutka & Talvela, 2004, 21).

Asiantuntemuksen lisäksi, yrityksen täytyy tuntea omat asiakkaansa. Asiakkaan tuntemiseen ei kuitenkaan riitä vielä pelkkä kuunteleminen vaan sen lisäksi asiakasta ja asiakkaan arvontuotantoa täytyy aidosti ymmärtää. Asian ymmärtämiseksi Kaj Storbacka, Ralf Blomqvist, Johan Dahl ja Tomas Haeger esittävät kysymykset: Millaisella prosessilla asiakas tuottaa arvoa itselleen? Mikä on asiakkaalle itselleen arvokasta? Millaisia tavoitteita asiakkaalla on? Mitä yritys voi tehdä auttaakseen asiakas saavuttamaan haluamansa tavoitteet? Mikä on ylipäätään yrityksen rooli asiakkaan elämässä? Asiakkaan ostaman tuotteen tai palvelun arvo muodostuu vasta sitten kun asiakas on käyttänyt sen, ei vielä sitä ostettaessa. Yrityksellä onkin suurempi vastuu prosessista joka kattaa paljon enemmän kuin vain myynnin ja logistiikan. Kilpailukykyinen yritys on aina asiakastaan edellä. (Storbacka ym. 1999, 15.)

S-ryhmän visio rakentuu ajatuksella osuuskaupasta asiakasomistajan omana kauppana. Oma kauppa –visiossa S-ryhmän tulevaisuuden menestys syntyy kokonaisuudesta, jonka tärkeimpiä rakennusaineiksia ovat monipuoliset palvelut ja edut, asiakasomistajuus, osaaminen sekä kustannustehokkuus. Oma kauppa –visio nostaa esiin paitsi asiakasomistajille jatkuvasti kehitettäviä palveluja ja etuja, myös osuuskaupan yritysmuotoa. Asiakasomistajat ovat asiakkaita, ja samaan aikaan omistajia, joilla on mahdollisuus vaikuttaa päätöksentekoon ja toimintaan. (Kohti omaa kauppaa, 2007, 8.)

4.2 Asiakkuudenhallinnan edut

Asiakkuudenhallinnan edut jaetaan kahteen ryhmään. Mäntynevan (2001, 12) mukaan asiakkuudenhallinta lisää yrityksen asiakkuuksiin liittyvää tietoa ja ymmärrystä, sen osalta miksi he ostavat. Lisäksi Mäntyneva sanoo asiakkuudenhallinnan lisäävän tehokkuutta ja vaikuttavuutta sekä myynnissä että markkinoinnissa, ja se puolestaan tehostaa markkinoinnin kokonaiskannattavuutta. Myynnin ja markkinoinnin tehostuvat kun asiakaslähtöisiä toimintamalleja ja prosesseja kehitetään suunnitelmallisesti. laajentuva ymmärrys asiakkaista kasvattaa asiakkuuksiin ja niiden johtamiseen liittyvien strategisten analyysien laatua ja sen myötä myös sisältöä. Asiakaskannattavuus on yhä paremmin kytkettävissä markkinointikampanjoihin ja ne myös pystytään kohdentamaan entistä osuvammin. (Mäntyneva, 2001, 12.)

Nykypäivän yrityselämässä ajankohtaiseksi aiheeksi on noussut asiakkuuksien hallinta. S-ryhmässä kuvaavampaa on kuitenkin puhua kokonaisasiakkuudesta asiakasomistajasuhteiden kehittämisestä tai entistäkin syvällisemmästä, kaikkea toimintaa ohjaavasta asiakkuusajattelusta. Palvelujen ja etujen pitkäjänteinen kehittäminen edellyttää asiakasomistajatalouksien tuntemista. Luottamus ja avoimuus ovat avainasioita, sillä asiakkuusajatteluun liittyy saumattomasti asiakastiedon hyödyntäminen ja tiedolla johtaminen. Usein ajatellaan kuitenkin, että asiakastietoja tarvitaan vain kohdennettuun viestintään. Sitäkin S-ryhmässä tullaan jatkossa tekemään, mutta asiakastietojen hyödyntäminen on silti paljon muutakin kuin viestintää. Liiketoiminnan kokonaisvaltainen ohjaus, toiminnan suunnittelu sekä toimipaikkaverkoston ja valikoimien kehittäminen saavat arvokasta apua tietokannoista. (Kohti omaa kauppaa, 2007, 176-177.)

4.3 Asiakkuuden elinkaari

Asiakkuuden syvyyteen ja tasoon vaikuttaa asiakkuuden elinkaaren vaihe. Vuosia kestänyt asiakkuus ei ole yhtä herkkä kuin uusi asiakkuus. Henkisellä tasolla vanhat asiakkaat ovat yritykselle kaikista arvokkaimpia. Hankintavaiheessa kun asiakkuutta vasta hankitaan, on asiakkuus katkolla, saadaan asiakkuus mahdollisesti, tai sitten ei (Mäntyneva, M. 2001, 15). Asiakkuuden alkamisen jälkeen pyritään saamaan asiakas ostamaan enemmän yrityksen tuotteita ja palveluja. Kun asiakkuus on kypsässä vaiheessa, pitää yrityksen keskittyä asiakkuuden säilyttämiseen. Asiakkuuden elinkaari jaetaan asiakkuudenhallinnan näkökulmasta neljään eri vaiheeseen, joita ovat: asiakkuuden hankinta, haltuunotto, kasvattaminen sekä kehittäminen. (Mäntyneva 2001, 16.)

Asiakkuuksissa tapahtuu usein muutoksia, joten niitä pitää pystyä ennustamaan. Asiakkuus joko lähentyy tai loitontuu, sitoutumisen asteessa tapahtuu muutoksia ja asiakkuus saattaa joko syventyä tai päättyä kokonaan. Asiakkuuden muutoksiin voi varautua kuuntelemalla asiakasta. (Mattinen 2006, 87.)

Kun asiakkuuksia halutaan syventää, yritetään yrityksen osuutta lisätä asiakkaan kokonaisostoissa. Asiakaskunta joka on jo sitoutunut, on täynnä kannattavuuspotentiaalia. Kun yritys keskittyy tarkemmin asiakkaaseen, saadaan asiakassuhdemarkkinoinnilla kehitettyä tehokkaasti asiakkuuksia, ja nykyisestä asiakaskunnasta löydetään huomattavasti enemmän potentiaalia. (Mäntyneva 2001, 21.)

S-ryhmässä asiakasomistajat voidaan jakaa karkeasti kolmeen osaan. Kolmasosa asiakasomistajista keskittää lähes kaikki ostoksensa S-ryhmän toimipaikkoihin sekä käyttää partnereiden palveluja paljon. Toinen kolmannes käyttää palveluja säännöllisesti, mutta sitoutuminen ei ole vielä yhtä vahvaa kuin edellisessä ryhmässä. Kolmannessa joukossa S-Etukortin käyttö on satunnaista. Kaikki asiakasomistajiksi liittyneet eivät siis koe palveluja syystä tai toisesta vielä itselleen sopiviksi. S-ryhmällä on runsaasti vielä mahdollisuuksia kehittää toimipaikkaverkostoa sekä palvelu- ja etutarjontaa. (Kohti omaa kauppa, 2007, 181.)

4.4 Asiakkuuden rakenne

Erilaiset asiakkuudet muodostavat yrityksen asiakaskannan. Asiakaskohtaamisista koostuu asiakkuus ja toiminnoista puolestaan koostuu asiakaskohtaamiset. Tätä kutsutaan asiakkuusrakenteeksi. Asiakkuuksien kehittäminen tulee tapahtua kaikilla neljällä tasolla, jotka ovat: asiakaskanta-, asiakkuus-, asiakaskohtaamis- ja toimintataso. Asiakkuuksia voidaan koota asiakaskannoiksi ja tutkia asiakkuuksien välisiä eroja ja yhdenvertaisuuksia asiakaskantatasolla. (Storbacka & Lehtinen. 2006, 53.) Asiakaskantojen kautta on mahdollista saada selville myös asiakkaiden tuotot, arvot ja mitä valintoja asiakkaat tekevät (Mattinen. 2006, 52).

5 Asiakassuhdemarkkinointi ja sen päämäärät

Asiakassuhdemarkkinoinnissa asiakaspalvelu, laatu ja muu markkinointi ovat nivoutuneet vahvasti yhteen. Niiden tavoitteena on asiakastyytyväisyys ja sitoutuneisuus pysyvään asiakassuhteeseen. Ensimmäinen päämäärä asiakassuhdemarkkinoinnissa on Lahtisen ja Isoviidan mukaan asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus. Asiakassuhdemarkkinoinnin keinoin asiakkaista pyritään luomaan lojaaleja kanta-asiakkaita, joista samalla tulee yrityksen ja sen tuottamien tuotteiden suosittelijoita. (Lahtinen & Isoviita, 2001, 80.)

Toisena päämääränä on kannattavat asiakassuhteet. Uusien asiakassuhteiden saaminen on usein työlästä, se vie paljon aikaa ja on lisäksi kallista, joten asiakassuhdemarkkinoinnin tavoitteena on luoda kestäviä ja kannattavia asiakassuhteita. Yrityksen on järkevää miettiä tarkasti, millaisten asiakkaiden kanssa sen on kannattaavaa kehittää pitkäaikaisia asiakassuhteita. Asiakassuhteen ylläpito huonoilla ehdoilla ei ole kannattavaa, koska pitkäaikaisen asiakassuhteen tulee tuottaa hyötyjä molemmille osapuolille. (Lahtinen & Isoviita, 2001, 87.)

Heli Isohookana (2007, 43) puolestaan määrittelee asiakassuhdemarkkinoinnin yrityksen ja asiakkaan väliseksi perussuhteeksi, jota ilman yrityksellä ei ole toimintaa. Jotta potentiaalinen asiakas saadaan yrityksen asiakkaaksi vaatii se yritykseltä suuren panostuksen. Yrityksen on tunnettava kuka ja millainen on tavoiteltu asiakas ja miten vuorovaikutus häneen voidaan saada aikaan. Markkinoinnin kohdentaminen ja positiointi tulee tehdä huolella, jotta yhteys potentiaaliseen asiakkaaseen on mahdollista luoda.

Isohookana on samoilla linjoilla asiakastyytyväisyyden suhteen Lahtinen ja Isoviidan kanssa. Pelkkä onnistunut viestintä ei riitä vaan asiakas täytyy pitää tyytyväisenä, saada konkreettista hyötyä asiakkuudesta ja pysymään asiakassuhteessa. (Isohookana 2007, 43.)

5.1 Kanta-asiakasmarkkinointi

Kirjassaan Kanta-asiakasmarkkinointi Jouni Pöllänen määrittelee kanta-asiakasmarkkinoinnin seuraavasti: ”Kanta-asiakasmarkkinointi on systemaattinen toimintajärjestelmä, jossa yritys yhdessä kanta-asiakkaan kanssa ylläpitää ja kehittää kanta-asiakassuhdetta yksilöllisesti asiakassuhteen arvo huomioiden tavoitteena molempien osapuolien tyytyväisyys suhteen kehittymiseen”. (Pöllänen, 1995, 19.)

Asiakasomistajuutta ei todellisuudessa voi verrata tyypillisiin kaupan kanta-asiakasjärjestelmiin, vaikka niin usein tehdäänkin. Kanta-asiakasjärjestelmiä ylläpidetään tavallisesti irrallaan muusta liiketoiminnasta, jolloin asiakkaalle jää pelkkä objektin osa. Hän on markkinoinnin kohde, jonka ostokäyttäytymistä ohjaillaan haluttuun suuntaan. Asiakasomistajuus sen sijaan on sisäänrakennettu kaikkeen S-ryhmän toimintaan. Se on strateginen valinta, kokonaisvaltainen näkökulma liiketoiminnan harjoittamisen periaatteisiin ja tarkoitukseen. S-ryhmän asiakasomistajalla on muutakin kuin vain ostajan ja maksajan rooli. Hän on osuuskaupan kanta-asiakas käyttäessään säännöllisesti palveluja. Samaan aikaan hän on myös omistaja, joka sanelee suunnan, ohjaa palvelujen ja etujen kehittämistä sekä asiakkaan että päättäjänä joko itse tai edustuksellisen demokratian kautta. Palveluja ja etuja ei siis ylläpidetä ja jatkuvasti kehitetä kenelle tahansa asiakkaille, vaan nimenomaan jäseniksi liittyneille asiakasomistajille, tarkoituksen vastata mahdollisimman hyvin juuri heidän tarpeisiinsa ja odotuksiinsa. (Neilimo, 2005, 174)

5.2 Kanta-asiakasstrategiat

Kanta-asiakasjärjestelmiä on käytössä monilla vähittäiskaupoilla. Näiden järjestelmien kautta pystytään tunnistamaan, missä ketjun toimipaikoissa asiakas käy ostoksilla ja mitä asiakkaan ostokorissa on. Lisäksi järjestelmästä löytyy asiakkaan perustiedot. Nämä tiedot mahdollistavat kohdennetun markkinoinnin ja asiakassuhteen kehittämisen.

S-ryhmän asiakasomistaja- ja asiakasrekisterissä ylläpidetään osuuskauppojen jäsenrekisteriä. Tämän lisäksi rekisteriä käytetään S-ryhmän osuuskauppojen asiakasomistajatalouksien asiakassuhteiden hoitamiseen sekä heidän huomioimiseensa, yhteydenpitoon ja markkinointiin. Rekisterin tietojen perusteella asiakasomistajille mm. maksetaan ostohyvytys eli Bonus, osuusmaksun korot sekä mahdolliset ylijäämänpalautukset. Rekisterin tarkoituksena on S-ryhmän asiakassuhteiden kuten jäsen- ja asiakasomistajasuhteiden sekä asiakasomistajatalouksien ja muiden asiakkaiden asiakassuhteiden hoitaminen, markkinointi sekä S-ryhmän (osuuskaupat ja SOK-yhtymä tytäryhtiöineen) kanssa kulloinkin samaan taloudelliseen yhteenliittymään kuuluvien yhteisöjen liiketoiminnan suunnittelu ja kehittäminen. (S-ryhmä Asiakasomistaja- ja asiakasrekisteri)

5.3 Kanta-asiakasmarkkinoinnin edellytykset ja muodot

Kanta-asiakasmarkkinointi toimii parhaiten sellaisissa yrityksissä, joissa asiakas asioi usein tai tiheästi, asiakas on kiinnostunut yrityksen tuotteista ja palveluista ja joissa asiakkaalla on vapaus valita. Esimerkkejä toimialoista, joissa asiakas asioi säännöllisesti, ovat päivittäistavarakauppa, autohuoltamo, pankki, kampaamo ja kirjakauppa. Asiakkaan korkea sitoutumisaste lisää mielenkiintoa kanta-asiakkuuteen ja kiinnostusta kanta-asiakasetuihin. Kanta-asiakasjärjestelmää ei ole kannattavaa perustaa toimialalle jossa ei ilmene riittävää sitoutumista. Ostouskollisuutta ja sitoutumista yritykset pyrkivät kasvattamaan tarjoamalla asiakkaille lisäetuja. Lisäetujen tarjoaminen on sitä, mihin kanta-asiakkuus perustuu. (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 157-158.)

S-ryhmän palvelu- ja etutarjonnan laajentamiseen kehitetyt keinot on esitelty Liitteessä 12.

Kanta-asiakasmarkkinointia voi toteuttaa eri muodoissa ja eri tavalla riippuen siitä, minkälaisia asiakkaiden sitoutumistapoja yritys käyttää kanta-asiakasmarkkinoinnissaan. Kanta-asiakasmarkkinoinnin muodot voidaan jakaa kolmeen eri päätyyppiin, joita ovat alennukset, suhdetoiminta ja palvelujärjestelmään perustuva kanta-asiakasmarkkinointi. Näitä kaikkia muotoja kannattaa yrityksen käyttää sopeutuvasti vaihdellen. (Korkeamäki ym. 2002, 158.)

5.3.1 Alennuksiin perustuva kanta-asiakasmarkkinointi

Alennuksiin perustuvassa kanta-asiakasmarkkinoinnissa hinta on keino, jolla lisätään asiakkaan kokemaa arvoa. Kanta-asiakastarjouksia voi olla erilaisia, bonuksia ja pisteitä. Valtaosa yrityksistä aloittaa alennusperusteisella kanta-asiakasmarkkinoinnilla, koska sen toteuttaminen on melko vaivatonta. Tämän ongelmaksi muodostuu kuitenkin se, että ne asiakkaat jotka ovat kiinnostuneita vain alennuksista, siirtyvät asioimaan yrityksessä joka tarjoaa edullisemmat tuotteet ja palvelut. (Korkeamäki ym. 2002, 158.)

S-marketit, Prisma, ABC:t, Rossot, Sokos-Hotellit ja Agrimarketit, kuten kaikki muutkin S-ryhmän hyvät palvelut ovat vastinetta, jonka asiakasomistajat saavat osuusmaksusijoitukselleen ja ostojen keskittämispäätökselleen. Samaa vastinetta ovat myös rahana maksettavat edut. Näistä keskeisin on Bonus, jota voi parhaimmillaan saada 5 prosenttia kuukausiostoista. Bonus on ostohyvytys, progressiivinen paljousalennus, jonka määrä kasvaa sen mukaan sitä mukaa, mitä enemmän ostoja S-ryhmän toimipaikoista kuukauden aikana kertyy. Osuustoiminnan ideologian mukaisesti suurimman hyödyn saavat ne, jotka innokkaimmin, uskollisimmin ja sitoutuneimmin ostojaan keskittävät. Bonuksen lisäksi osuuskaupat voivat maksaa asiakasomistajilleen osuusmaksun korkoa sekä ylijäämäpalautusta, joka on hyvän taloudellisen tuloksen perusteella maksettavaa osuuskaupan ”osinkoa” omistajille. (Neilimo 2005, 175)

5.3.2 Suhdetoimintaan perustuva kanta-asiakasmarkkinointi

Lisäarvoa luodaan asiakkaalle suhdetoimintaan perustuvassa kanta-asiakasmarkkinoinnissa erityisellä huomioinnilla ja henkilökohtaisella arvostuksella. Tämä edellyttää yritykseltä asiakkaidensa hyvää tuntemista. Suhde- ja tiedotustoiminnan keinoja käytetään hyväksi suhdetoimintaan perustuvassa kanta-asiakasmarkkinoinnissa. Näitä keinoja ovat esimerkiksi merkkipäivän muistaminen, kutsut asiakastilaisuuksiin, klubijäsenyys ja asiakkaan toivoman viestinnän sisällön lähettäminen. (Korkeamäki ym. 2002, 159.)

Palvelujen ja etujen pitkäjänteinen kehittäminen edellyttää asiakasomistajien tuntemista. Luottamus ja avoimuus ovat avainasioita, sillä asiakkuusajatteluun sisältyy saumattonasti asiakastiedon hyödyntäminen ja tiedolla johtaminen. S-ryhmässä asiakastietoja

käytetäänkin jonkin verran kohdennettavassa viestinnässä. Esimerkiksi johonkin Sokoksen kauneusiltaan pyydetään mukaan tietyn matkan päässä asuvat 30-40 vuotiaat asiakasomistajanaiset, toisella kertaa taas erilainen ryhmä. Yhtä lailla asiakastietoja hyödynnetään silloin, kun uuden S-marketin avajaisiltaan kutsutaan vain kyseisen paikkakunnan asiakasomistajat. Kohdentaminen tapahtuu asiakasomistajasopimuksessa annettujen perustietojen, käytettyjen bonusostopaikkojen ja kokonaisostoeurojen perusteella (Neilimo, 2005, 177)

5.3.3 Palvelujärjestelmään perustuva kanta-asiakasmarkkinointi

Asiakkaalle luodaan lisäarvoa palvelujärjestelmään perustuvassa kanta-asiakasmarkkinoinnissa helpottamalla asiointia yrityksessä. Henkilökohtainen palvelu on lisäarvoa, jota tarjotaan asiakkaille. Henkilökohtainen palvelu sitouttaa asiakasta yritykseen ja yritys erottuu kilpailevien yritysten tarjoamasta palvelusta. Kannattavasta kanta-asiakasmarkkinoinnista löytyy piirteitä kaikista kolmesta edellä mainituista muodoista. Kanta-asiakkuuden hoitamisen tavoitteena tulee olla lisäarvon tuottaminen asiakkaille ja sen pitäisi tapahtua niin, että kilpailijat eivät pysty kopioimaan yrityksen keinoja, joilla se tuottaa asiakkailleen lisäarvoa. (Korkeamäki ym. 2002, 159-161.)

Pitkäaikaisten ja läheisten asiakassuhteiden syntymisessä toimii win-win -logiikka. Sekä asiakas että osuuskauppa hyötyvät toiminnasta ja kannattavuus on molemminpuolista. Asiakasomistaja saa hyviä, helposti saavutettavia palveluja ja etuja, osuuskauppa puolestaan sitoutuneita asiakkaita ja kassavirtaa, joka mahdollistaa toiminnan jatkuvuuden ja edelleen kehittämisen. (Neilimo, 2005, 175)

5.4 Kanta-asiakasohjelmien yleistyminen

Kanta-asiakasohjelmat yleistyvät nopeaan tahtiin sekä meillä Suomessa että ulkomailla. Kanta-asiakasohjelmat muodostavat nykyään tärkeän osan vähittäiskaupan markkinoinnista. Monilla vähittäiskauppiaille on oma kanta-asiakasohjelma partnereidensa kanssa. Finnen ja Kokkosen mukaan yleisesti kanta-asiakasohjelmiin liittyy seuraavia asioita:

- asiakkuuden tunnistaminen

- asiakkuushistoriatietojen kerääminen ja analysointi
- tietojen hyödyntäminen eri liiketoimintaprosessien kehittämisessä ja ohjauksessa
- asiakkuuden palkitseminen

(Finne & Kokkonen 2005, 56–57)

Asiakkuuden tunnistaminen vähittäiskaupassa yleensä tarkoittaa kanta-asiakaskorttia. Asiakkaiden palkitseminen liittyy useissa yrityksissä prosentuaalisiin ostohyvityksiin. Usein ostohyvityksiin on liitetty progressiivinen taulukko jonka avulla pyritään saamaan asiakas keskittämään ostojaan ja samalla mahdollistetaan isojen alennusprosenttien käyttäminen markkinointiviestinnässä. Kanta-asiakasohjelmien kustannukset nousevat kohtalaisen korkealle. Asiakkaille maksettavat ostohyvitykset muodostavat suurimman osan näistä kuluista. Kustannukset ovat saaneet vähittäiskaupat ottamaan kanta-asiakasohjelmiinsa mukaan yhteistyökumppaneita. Kaupan kanta-asiakasjärjestelmät ovat hankkineet partnereita ja suurimmat yritykset ovat jakaneet markkinat jo niiden osalta. Hyvin tarkasti pystytään selvittämään kanta-asiakasohjelmien tehokkuus mukana olevien partnerien osalta. (Finne & Kokkonen 2005, 57–60.)

Osuustoiminnassa kaupan yritykset omistavat asiakkaat. Finnen ja Kokkonen mukaan kanta-asiakasohjelma voi olla osuuskaupalle hyvä ja tehokas keino uusien asiakasjäsenien hankintaan, kuten S-ryhmässä. (Finne & Kokkonen. 2005, 60–61.)

Kaj Storbacka, Ralf Blomqvist, Johan Dahl ja Tomas Haeger kyseenalaistavat Asiakkuuden arvon lähteillä –kirjassaan, että lisäävätkö kanta-asiakasohjelmat asiakasuskollisuutta? Useimpien kanta-asiakasohjelmien suurimpana houkutusena on hyvinkin perinteinen kannustin eli raha. Monista kanta-asiakasohjelmista on kuitenkin tullut yhä monimutkaisempia, kun yhteistyöverkkoon kuuluvien yritysten tuotteet ja palvelut täydentävät toisiaan ja tuovat siten enemmän etua asiakkaalle. Asiakas saa yleensä suurimman edun selloin kun tämä on uskollinen kaikille verkoston yrityksille. (Storbacka ym. 1999, 93.)

S-ryhmän keskeisin menestystekijä on Asiakasomistajuus, joka ei ole jäljiteltävissä ja se erottaa S-ryhmän kilpailijoistaan. Asiakasomistajuus hyödyttää kaikkia niitä, jotka ovat mukana asiakasomistajuuden kehässä ja sitä kautta saavat käyttöönsä laajan palvelukir-

jon koko maassa. Mitä enemmän asiakasomistaja näitä palveluja käyttää, sitä enemmän asiakas hyötyy. Hyvä esimerkki tästä on progressiivisesti kertyvä Bonus sekä maksutapaetu. (Neilimo 2005, 33)

S-ryhmässä asiakasomistajuus on kaiken liiketoiminnan suunnittelun lähtökohta. Asiakastietoa hyödynnetään monin tavoin, ja markkinoinnin kohdennettavuus lisääntyy. Asiakasomistajajärjestelmää voidaan kehittää useista eri näkökulmista. Näitä ovat asiakastiedon hyödyntämisen ja palkitsemisen kehittäminen, asiakkuuksien hallinnan parantaminen sekä asiakasomistajajärjestelmän houkuttelevuuden lisääminen nykyisestään. Asiakasomistajatietojen hyödyntäminen on tulevaisuudessa tärkeä osa tiedolla johtamista (Neilimo 2005, 76).

6 Mainostoimistopalvelut Suomessa

Mainostoimistot ovat yrityksiä, joiden markkinoinnin asiantuntijat tarjoavat mainontaan ja usein myös muuhun markkinointiviestintään liittyviä palveluita toisille yrityksille. Työtitteleiden lisäksi henkilökunnan suuruus ja niiden asiantuntijuus vaihtelevat mainostoimistojen kesken. Mainostavan yrityksen ja mainostoimiston välisessä yhteistyössä on erityisen tärkeää, että mainostoimisto ymmärtää mainospalveluja ostavan yrityksen strategian ja tavoitteet ja osaa lisäksi soveltaa niihin asiaankuuluvia keinoja (Karjaluo 2010, 25). Markkinointiviestinnän ydin piilee yrityksen asiakkaiden ymmärtämisessä: millaisina tuotteet ja palvelut nähdään, kuinka asiakkaat oppivat uutta, miten asenteet muodostuvat ja millaisina eri markkinointiviestinnän keinot koetaan (Fill 2005, 117). Markkinointiviestintää voidaan toteuttaa vähintään kahden eri osapuolen kesken: markkinoija/viestijä ja kohderyhmä eli viestinnän vastaanottaja. Näiden lisäksi markkinointiviestinnän suunnitteluun ja toteutukseen ottaa osaa usein myös mainos-, media- tai viestintätoimisto sekä median omistaja. (Karjaluo 2010, 23.)

Markkinointiviestinnän muotoja ovat mm. mainonta, PR eli suhde- ja tiedotustoiminta, menekinedistäminen eli promootio sekä henkilökohtainen myyntityö (Fill 2005, 27, 165). Mainontaa harjoitetaan televisiossa, sanoma- ja aikakauslehdissä, radiossa ja Internetissä sekä nmyös matkapuhelinten välityksellä. Viimeksi mainitussa ajatuksena on lähettää tekstiviestillä ajankohtaisia ilmoituksia, tarjouksia tai mainoksia asiakkaan mat-

kapuhelimeen. (Armstrong, Harker, Kotler & Brennan 2009, 427.) PR tulee englannin kielen sanoista *public relations*, ja se tarkoittaa suhteiden ylläpitoa ja julkista tiedottamista yrityksen tai organisaation sidosryhmille (Johnston & Zawawi 2009, 3-4).

Sidosryhmät eli yleisöt voivat olla joko sisäisiä tai ulkoisia: sisäisiin sidosryhmiin kuuluvat yrityksessä työskentelevät henkilöt, ja ulkoisiin sidosryhmiin muu yleisö, kuten asiakkaat, eturyhmät, rahoittajat ja media (Johnston & Zawawi 2009, 13). Menekinedistäminen eli promootio (*sales promotion*) tarkoittaa tuotteiden ja palveluiden markkinoinnissa käytettäviä lyhytaikaisia ostokannustimia, ja niiden välineinä toimivat mm. kupongit, erikoistarjoukset, kilpailut ja lisätuotteet (Armstrong ym. 2009, 429). Henkilökohtaisessa myyntityössä liiketoiminta konkretisoituu: myyjä on suoraan tekemisissä asiakkaan kanssa, jotta yhteys tämän kanssa löytyisi ja kaupat saataisiin tehtyä (Armstrong ym. 2009, 435).

Täyden palvelun mainostoimistot tarjoavat ”markkinointi- ja mainoskampanjoiden suunnittelua, konsultointia, mainosmateriaalin suunnittelua ja tuottamista” (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011). Osapalvelun mainostoimistot ovat erikoistuneet esimerkiksi mainosten suunnitteluun ja konsultointiin (suunnittelutoimistot) tai mainostilan ja -ajan välittämiseen (mediatoimistot). Lisäksi Suomessa on markkina- ja muihin tutkimuksiin erikoistuneita yrityksiä. Mainostoimiston henkilöstöstä suurin osa työskentelee erilaisissa suunnittelutehtävissä, joita ovat mm. copywriter ja AD eli Art Director. Huomionarvoisia ja aikaa vieviä tehtäviä on myös yhteys- ja projektipäälliköillä. Muihin tehtäväalueisiin kuuluvat mm. tuotanto, johtaminen ja mediasuunnittelu. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011.)

6.1 Mainostoimistopalvelut SOK Mediassa

SOK Median Mainostoimistopalvelut esitellään Liitteessä 13.

7 Tutkimusmenetelmä ja tutkimusongelma

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytetään kvantitatiivista eli määrällistä

tutkimusmenetelmää. Tutkimus toteutetaan kyselytutkimuksena. Tiedonkeruumenetelmänä oli Digium -internetkysely, josta lähetettiin linkki vastaajille heidän työ sähköpostiin. Tutkimusmenetelmän valintaan vaikuttivat näytteen luonne sekä tutkimuksen tavoitteet ja olemus.

Kvantitatiivisella tutkimuksella vastataan kysymyksiin mikä, missä, paljon ja kuinka usein? Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tuloksia pitää olla numeerisesti paljon, jotta otos olisi mahdollisimman edustava. Tässä tutkimuksessa tuloksia kuvataan numeeristen arvojen perusteella ja havainnollistamiseen käytetään taulukoita ja kuvioita. Kvantitatiivisella tutkimuksella kartoitetaan yleensä asioiden tämän hetken tilanne, mutta ei selvitetä asioiden syitä. (Heikkilä 2008, 16 - 20)

Kvantitatiivisen tutkimuksen tutkimusprosessi etenee seuraavalla tavalla:

- tutkimusongelman määrittäminen
- tutkimussuunnitelman laatiminen
- tiedonkeruuvälineen laatiminen (eli kyselylomakkeen laatiminen)
- tietojen kerääminen
- tietojen käsittely ja analysointi
- tulosten raportointi
- johtopäätösten tekeminen ja tulosten hyödyntäminen.

(Heikkilä 2008, 25)

Opinnäytetyön tutkimuksen tarkoitus esitellään Liitteessä 14.

8 Kyselyn suoritustapa ja ajankohta

Tutkimusaineisto on saatu kyselylomakkeen avulla. Kysely koostuu kolmesta osiosta; Asiakasomistajaposti, AO-suorapostit, sekä osuuskaupan sähköinen uutiskirje S-Posti. Vastaajaryhmä koostui osuuskauppojen markkinoinnista vastaavista henkilöistä. Useimmat näistä kulkevat tittelillä asiakkuuspäällikkö, mutta joukosta löytyy myös mm. viestintäpäälliköitä. Kyselyn lähettämishetkellä osuuskauppoja oli 22 kpl. ja linkki kyselyyn lähetettiin näin ollen 22 vastaanottajalle. Vastauksia tuli kaikista osuuskaupoista paitsi Osuuskauppa Oslasta ja Osuuskauppa Keulasta. Vastauksia tuli siis yhteensä 20 kpl. Kyselyn ollessa käynnissä, ovat Osuuskauppa Osla ja Osuuskunta Varuboden fuu-

sioituneet, joten osuuskauppojen lukumäärä on kaiken kaikkiaan tutkimuksen sulkeutuksessa ollut 21 kpl. Periaatteessa siis vain yksi osuuskauppa jätti vastaamatta. Kyselyn tuloksia voidaan siis pitää hyvinkin luotettavina.

Kysely julkaistiin 16.5.2012 ja siihen oli mahdollista vastata 4.8.2012 saakka. Kyselyajan oli tarkoitus olla lyhyempi, mutta joidenkin vastaajien kohdalla kyselyyn vastaamista piti pyytää useamman kerran. Koska vastaajakunta oli hyvinkin pieni, oli todella tärkeää, että vastaukset saadaan lähes kaikista osuuskaupoista. Kyselyssä käsiteltiin S-ryhmän omista markkinointikanavista seuraavia: Asiakasomistajaposti, AO-suorapostit sekä osuuskaupan sähköinen uutiskirje S-Posti. Tutkimuksesta on jätetty pois verkkosivustot S-kanava.fi, yhteishyva.fi sekä osuuskaupan omat sivustot ja myymälämainonta..

Kyselylomake koostui kolmesta osasta (Asiakasomistajaposti, AO-suorapostit sekä S-Posti) joista ensimmäisessä Asiakasomistajaposti –osassa oli eniten kysymyksiä. Monivalintakysymyksiä oli 16 kpl. ja avoimia kysymyksiä 7 kpl. Toisessa AO-suorapostit – osassa monivalintakysymyksiä oli kaksi ja avoimia kysymyksiä puolestaan 4 kpl. Viimeisessä S-Posti –osassa monivalintakysymysten määrä oli 3 kpl. ja avoimia kysymyksiä kaksi. Jokaisen osion viimeinen avoin kysymys oli vapaaehtoinen, ja siinä vastaaja pystyi halutessaan omin sanoin täydentämään kyseisen osan vastauksia tai antamaan muita ideoita tai kehittämiskohtia kyseiseen aiheeseen. Monivalintakysymyksissä vastausvaihtoehtoja oli erilaisia, kuten kyllä – ei –vastaus, tai ei koskaan – muutaman kerran vuodessa – joka toinen kuukausi – joka kuukausi –vaihtoehtoja. Kyselyn viimeinen kysymys (ei mukana yllä olevissa luvuissa) oli avoin kysymys jossa kysyttiin mistä osuuskau-
pasta vastaaja on. Tämä kysymys vastauksineen ei kuitenkaan ole yhdistettävissä aikaisempiin kysymyksiin ja niiden vastauksiin, joten kyselystä ei ilmene, että mikä osuus-
kauppa vastasi miten ja mihin kysymykseen.

Kyselyn tulokset analysoitiin tilastollisin menetelmin, jonka luotettavuus on kuitenkin rajallinen vastaajamäärän pienuudesta johtuen. Digium-ohjelman tarjoamalla raportoinnilla voidaan analysoida kyselyn reaaliaikaisesti päivittyviä tuloksia, jotka näytetään erilaisina taulukoina ja kaavioina käytetyn kysymystyyppin mukaan. Jotta tuloksia saataisiin hyödynnettyä mahdollisimman tehokkaasti, raportoinnissa on käytettävissä useita erilaisia raporttimalleja ja kaaviotyyppejä. Tulosten vertailua varten on käytettävissä

erilaisia suodatuksia. Avoimia vastauksia ja yksittäisiä vastauslomakkeita voidaan käsitellä esimerkiksi luokittelemalla ja suodattamalla luokitusten mukaan. Tulokset voidaan myös tarvittaessa viedä suoraan taulukkomuodossa Exceliin tai CSV-muotoon. (Questback 2014)

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa voidaan käyttää arviointikriteereinä muun muassa reliabiliteettia ja validiteettia. Reliabiliteetilla eli luotettavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimusmenetelmä antaa pysyviä tuloksia. Jos tutkimus uusittaisiin, saataisiin samoja tuloksia eli tutkimus olisi luotettava. Validiteetilla eli pätevyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksella ja tutkimusmenetelmällä mitataan asioita, joita on tarkoituskin mitata. Jotta validiteetti olisi korkea, kuvataan tutkimusprosessi niin hyvin ja tarkasti kuin mahdollista raportoitaessa tutkimusta. (Mäntyneva ym. 2008, 33–34)

Tutkimuksen validiteetti on mielestäni hyvä. Tutkimuksella saatiin selville niitä asioita, joita haluttiin tietää. Tutkimuksen kohderyhmänä oli osuuskauppojen markkinoinnista vastaavat henkilöt, joista 95 % vastasi kyselyyn, ja näin ollen valtaosan mielipiteet tulivat esille.

8.1 Kyselyn tulokset

Seuraavassa osiossa käydään tutkimuksen kysymykset ja tulokset läpi osio kerrallaan. Linkkejä digium-kyselyyn lähetettiin 22, joista vastattiin 20:een. Vastausprosentiksi tuli siis 90 %. Koska kuitenkin Ok Osla ja Osk Varuboden fuusioituivat kyselyn voimassaolon aikana, voidaan ajatella, että kysely tehtiin 21 osuuskaupalla, joista 20 vastasi, ja näin ollen vastausprosentiksi voidaan ajatella 95 %. Tutkimus koostui kolmesta osasta, ja jokainen osa käydään läpi kysymys kerrallaan järjestyksessään.

8.1.1 Asiakasomistajaposti

Kyselyn tulokset Asiakasomistajaposti –osan osalta esitellään Liitteessä 15.

8.1.2 AO-suorat

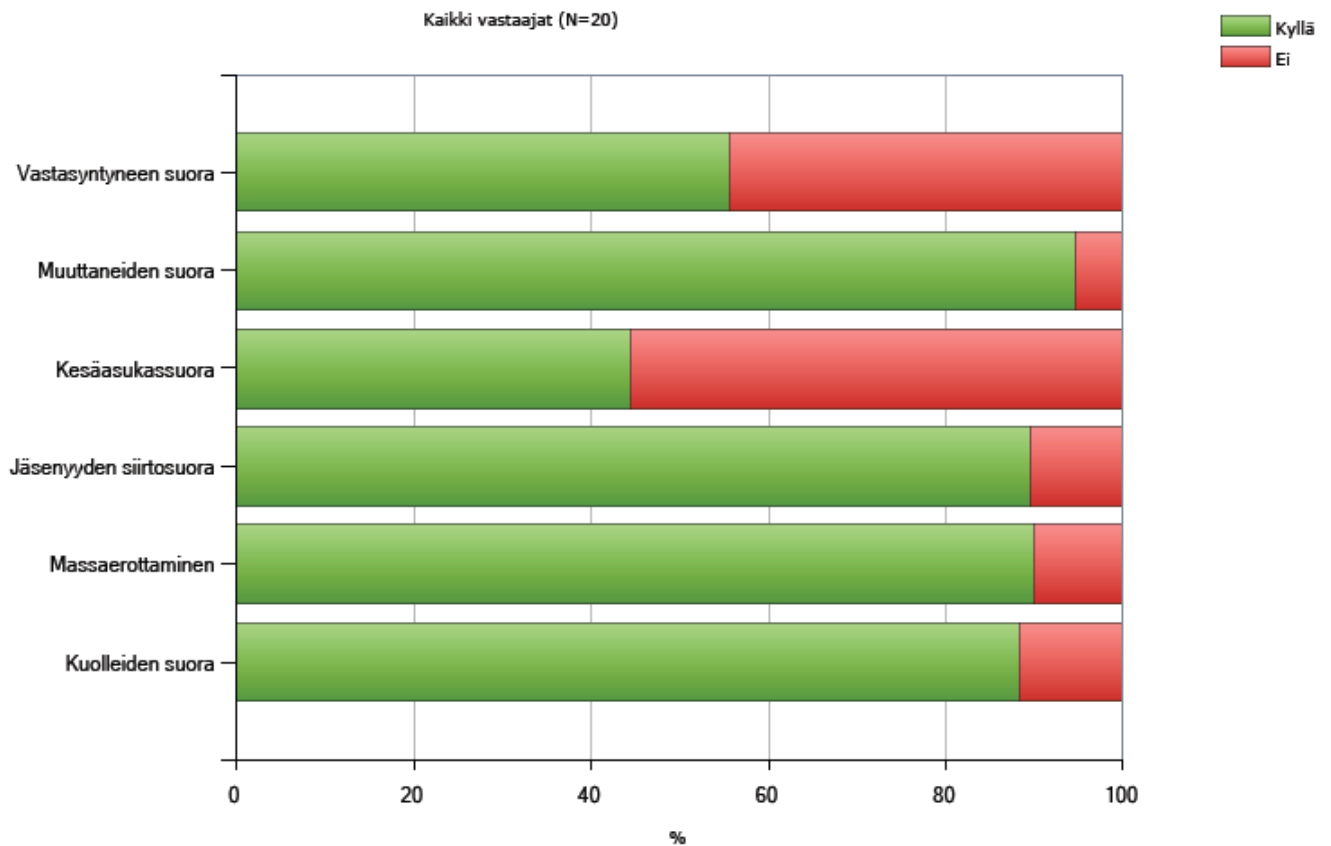
Asiakasomistajasuorat eli AO-suorat ovat joko konseptoituja omaan rekisteriin perustuvia, ulkopuoliseen rekisteritietoon perustuvia tai osuuskaupan itsensä tekemiä suorapostituksia.

Vastasyntyneiden suora on kerran kuukaudessa lähtevä suorapostitus perheille joille on vastikään syntynyt uusi perheen jäsen. Vastasyntyneiden suora kulkee tuotannossa automaattisesti vakioidulla aineistolla. Muuttaneiden suoralla osuuskauppa lähestyy kerran kuukaudessa oman toimialueensa uusia asukkaita. Myös muuttaneiden suora kulkee tuotannossa vakioaineistolla automaattisesti. Sekä vastasyntyneiden, että muuttaneiden suoraan ostetaan osoitteet ulkopuolisesta rekisteristä, koska tarvittavat tiedot eivät ole omasta asiakasrekisteristä saatavilla.

Kesäasukassuora lähtee puolestaan kerran vuodessa, keväällä osuuskaupan alueella asuville kesämökkiläisille. Aineisto tuotetaan osuuskauppojen kanssa yhdessä joka vuosi uudistetulla ilmeellä. Myös kesämökkiläisten osoitteet ostetaan ulkopuolisesta rekisteristä. Jäsenyyden siirtosuoralla osuuskauppa lähestyy omalla toimialueellansa asuvia toisen toimipaikan jäseniä kerran vuodessa. Jäsenyydensiirtosuoraan saadaan osoitteet omasta rekisteristä.

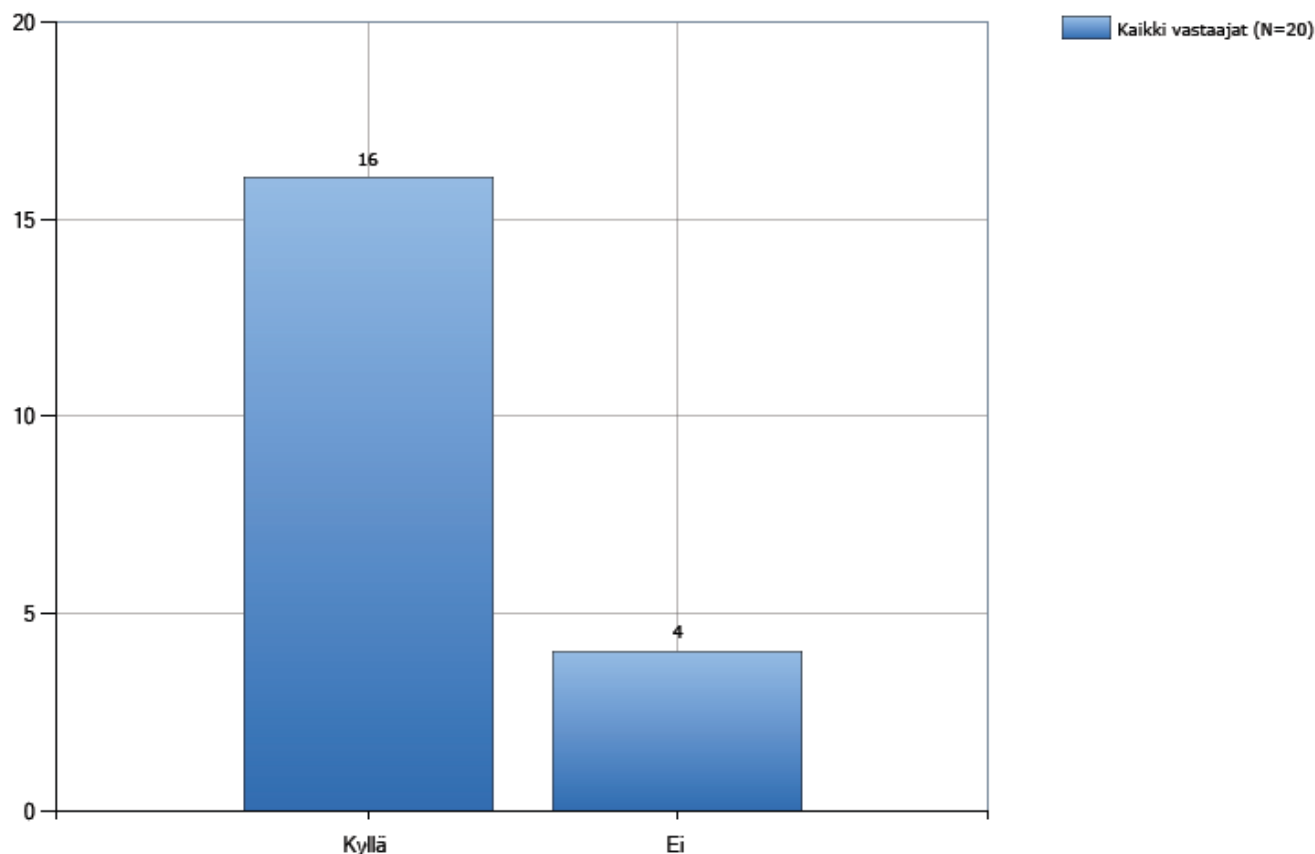
Massaerottamisella osuuskaupan on mahdollista erottaa osuusmaksunsa vajaastimaksaneet jäsenet sekä jäsenet, joilla on puutteelliset osoitetiedot S-ryhmän asiakasomistaja- ja asiakasrekisterissä. Lisäksi massaerottamisprosessissa kaikista osuuskaupoista päätetään automaattisesti yli vuoden kuolleena olleiden jäsenten jäsenyydet.

Edellä mainittujen valtakunnallisesti ohjattujen AO-suorien lisäksi osuuskaupat tekevät tahoillaan omia suorapostituksia joita voivat olla esim. hyvien asiakkaiden palkitsemiset, kutsut erilaisiin asiakasiltoihin tai uuden toimipaikan avaustiedotteet.



Kuvio 17: Ovatko nykyiset valtakunnalliset konseptisuorat mielestänne toimivia ja tarpeellisia?

Lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että muuttaneiden-, jäsenyyden siirto-, massaerottamis- sekä kuolleiden kirjesuorat ovat toimivia ja tarpeellisia. Vastasyntyneiden suoran näkivät toimivaksi ja tarpeelliseksi vähän yli puolet vastaajista ja vajaa puolet vastaajista puolestaan näki kesäasukassuoran toimivaksi ja tarpeelliseksi.



Kuvio 18: Toteutatteko omia alueellisia suorapostituksia?

16 vastaajaa kertoi toteuttavansa omia alueellisia suorapostituksia. Kysymykseen pyydettiin lisäksi avoimia kommentteja omien alueellisten suorien toteutuksista. Suurin osa kommentoi omien paikallisten ketjujen ja toimijoiden lähettävän omia suorapostituksia esim. rakentamisen ja remontoinnin suorakirjeitä, ravintolaketjujen suorakirjeitä eri asiakasryhmille, maatalouskaupan kohdennettuja suoria tai autokaupan merkki- ja vuosimallikohtaisia suoria. Myös yksiköiden avauksiin ja muihin yksikköön kohdistuvat erityistilanteissa saatetaan tehdä alueellisia suorapostituksia. Myös kohdennetut markkinointitoimenpiteitä esim. parhaille tai uusille asiakkaille toteutetaan suorapostituksen keinoin.

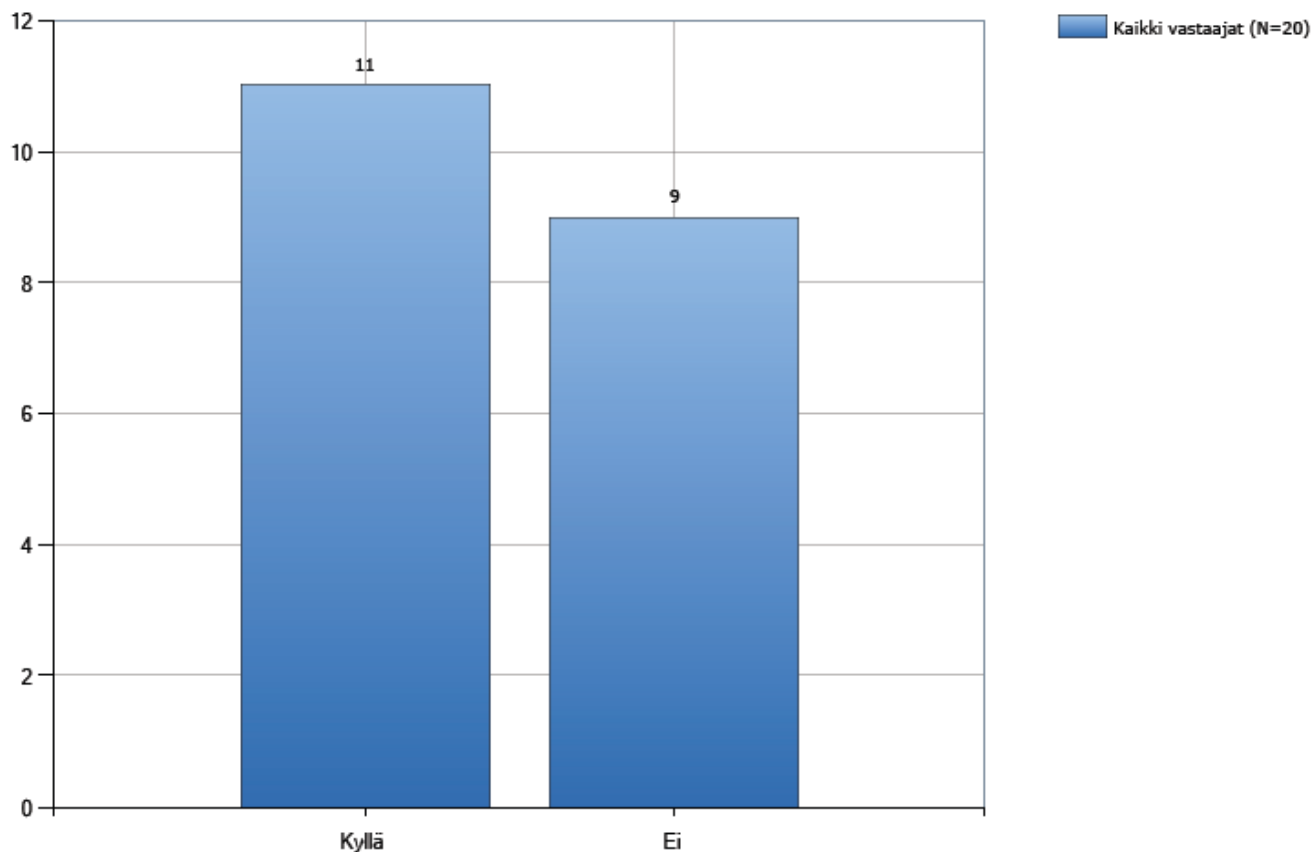
Vastaajilta pyydettiin myös avoimia kommentteja siihen, että miten nykyisiä valtakunnallisia AO-suoria toivottaisiin kehittävän. Eräs vastaaja toivoi asiakasnäkökulman huomioon ottamista nykyistä tehokkaammin. Toivottiin myös selkeämpää tavoitteiden asentantaa ja säännöllistä seuranta, jotta nähdään ovatko asetetut tavoitteet toteutuneet. Eräs vastaaja toivoi myös edullisempia hintoja.

Vastaajilta kysyttiin myös ideoita uusiin valtakunnallisiin AO-suoriin. Minkälaisia AO-suoria toivoisitte nykyisten lisäksi? Yleisesti toivottiin kokonaisasiakkuuden ja palkitsemisen sekä koko palvelutarjonnan sisältävää suorapostitusta, jolla asiakkaan palvelutase (asiakkaan ostot ketjuissa) saataisiin nousemaan. Myös asiakkuuden kehittymiseen vaikuttavia suoria toivotaan lisää esim. miten asiakkuus kehittyy. Onko ”kriisi” –pistettä jolloin automaattisesti lähtisi jokin aktivoiva suorapostitus.

AO-suorat –osion lopuksi pyydettiin vielä yleisiä kommentteja tai ideoita tämän hetkisiin AO-suoriin tai niiden tulevaisuuteen liittyen. Osa kommentteista näki AO-suorien roolin tulevaisuudessakin vahvana ja vaikka sähköinen viestintä tuleekin lisääntymään, nähdään suorapostitusten lähettäminen vielä tulevaisuudessakin ajankohtaisena. Osa kommentteista oli täysin päinvastaisia, ja ilmoitti jo nykyisellään siirtäneen printtisuorapostituksen sähköiseen muotoon.

8.1.3 S-Posti

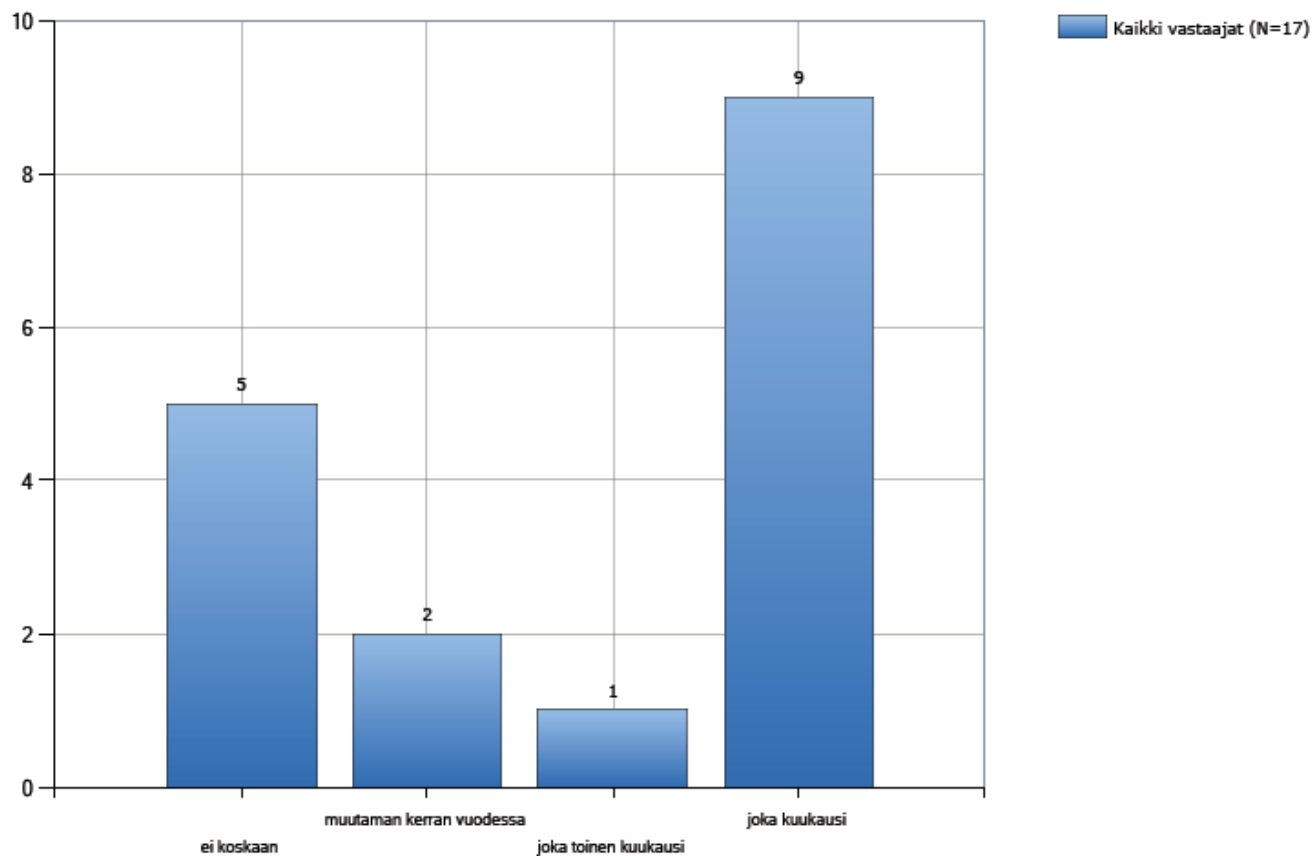
S-Posti on osuuskauppojen sähköinen uutiskirje ja toimii kanavana osuuskauppojen ajankohtaisten uutisten ja tuntuvien rahallisten etujen viestimiseen ja sitä kautta osuuskaupan on helppo ohjata asiakasomistaja linkkien kautta suoraan S-ryhmän muihin palveluihin verkossa



Kuvio 19: Onko osuuskaupallanne käytössä S-Posti?

Reilu puolet, 11 vastaajaa, kertoi lähettävänsä osuuskaupan omaa uutiskirjettä, S-Postia. Vajaa puolet, 9 vastaajaa, puolestaan vastasi, ettei ole mukana S-Postissa.

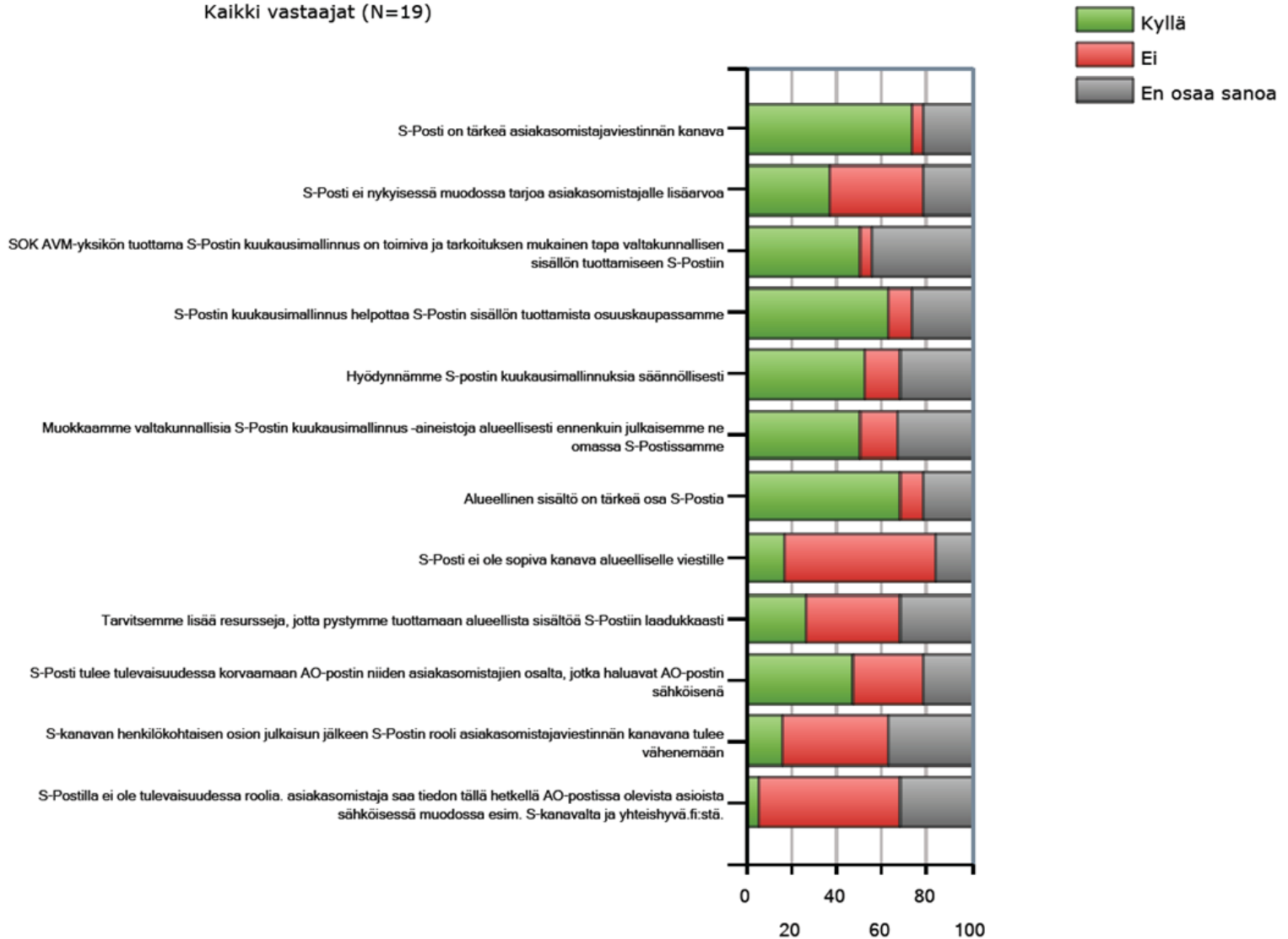
Mikäli vastaus edelliseen kysymykseen oli kielteinen, pyydettiin vastaajalta avointa kommenttia siihen, että miksi osuuskauppa ei lähetä S-Postia. Suurimpina esteinä nähtiin resurssien puute sen tekemiseen sekä tämän hetkiset pienet tilaajamäärät. Näiden lisäksi S-Postilla ei nähdä selkeää roolia asiakasviestinnässä.



Kuvio 20: Hyödynnättekö Median tuottamia S-Postin kuukausimallinnuksia?

Yhdeksän vastaajaa kertoi hyödyntävänsä Median tuottamia S-Postin mallinnuksia joka kuukausi. Edellisen kysymyksen mukaan S-Postissa mukana ei ole yhdeksän osuuskauppaa, mutta vain viisi osuuskauppaa ei kerro hyödyntävänsä mallinnuksia lainkaan. Eli muutama osuuskauppa hyödyntää mallinnuksia mahdollisesti muussa yhteydessä kuin S-Postissa.

Kaikki vastaajat (N=19)



Kuvio 21: Valitkaa seuraavista väittämistä ne vaihtoehdot, jotka kuvaavat mielestänne parhaiten tarpeitanne ja osuuskauppanne näkemystä S-Postista ja sen sisällön tuotannosta.

S-Posti, osuuskaupan uutiskirje, nähdään tärkeänä asiakasomistajaviestinnän kanavana suurimman osan vastaajista mielestä. Vajaa puolet on kuitenkin sitä mieltä, että se ei kuitenkaan nykyisessä muodossa tarjoa lisäarvoa asiakasomistajalle. Noin puolet on sitä mieltä, että Median tuottamat kuukausittaiset ilmoitusmallinnukset ovat toimivia ja tarkoituksenmukainen tapa valtakunnallisen sisällön tuottamiseen S-Postiin. Reilu puolet vastaajista ovat sitä mieltä, että kuukausimallinnukset helpottavat S-Postin sisällön tuottamista osuuskaupassa. Noin puolet vastaajista kertoo hyödyntävänsä mallinnuksia säännöllisesti ja myös muokkaavansa niitä alueellisesti ennen S-Postin julkaisua. Reilu puolet vastaajista näkevätkin alueellisen sisällön S-Postissa tärkeänä. Vain pari vastaajaa ilmoitti tarvitsevänsä resursseja alueellisen sisällön laadukkaaseen tuottamiseen. Vajaa

puolet vastaajista on sitä mieltä, että S-Posti tulee tulevaisuudessa korvaamaan printtimuotoisen asiakasomistajapostin niiden asiakasomistajien osalta, jotka haluavat AO-postin sähköisenä. Vain pari vastaajaa on sitä mieltä, että S-kanavan henkilökohtaisen osion (kirjautumisen takana asiakas näkee mm. oman ostokertymänsä) julkaisun jälkeen S-Postin rooli asiakasomistajaviestinnän kanavana tulee vähenemään. Vain yksi vastaaja on sitä mieltä, että S-Postilla ei ole tulevaisuudessa roolia, vaan asiakasomistaja saa tiedon tällä hetkellä asiakasomistajapostissa olevista asioista muista verkkosivustoista esim. S-kanavalta ja yhteishyva.fi:stä.

Myös S-Posti –osion loppuun pyysimme vapaita avoimia kommentteja koskien S-Postin nykytilaa sekä sen tulevaisuutta. S-Postin sisällön kehittäminen asiakasta kiinnostavaan suuntaan ratkaisee sen tulevaisuuden. Sähköisen tarjonnan ja sähköisten uutiskirjeiden lisääntyessä vain erottuvat ja etua tuottavat postit tulevat luetuiksi. S-Postin tuki ja tuotanto on erittäin huonosti resursoitu tällä hetkellä Mediassa, ja vastaajat odottavat sen parannettavan. Myös S-Postin tilaajamäärien odotetaan kasvavan, jotta myös sen kohdentaminen eri asiakasryhmille tulee mahdolliseksi

8.2 Yhteenveto ja johtopäätökset syksyllä 2012

Syksyllä 2012 tehty yhteenveto tutkimuksesta sekä siitä tehdyt johtopäätökset esitellään Liitteessä 16.

8.3 Tilanne vuonna 2014 – mikä on muuttunut, mikä ei?

Vuonna 2014 SOK Median tarjoamia markkinointi- ja mainostoimistopalveluja käytetään osuuskaupoissa edelleen paljon. SOK Median Asiakasomistajapostiin, suorapostituksiin ja osuuskaupan uutiskirjeisiin, suunnittelemat ja tarjoamat ilmoitusmallisisällöt ovat edelleen tärkeä työkalu osuuskaupoissa. Palvelumalli 2014 on toteutunut suurissa määrin osuuskaupoissa. Massamarkkinoinnista on tultu entistä kohdennetumaan markkinointiin. Printtimuotoinen viestiminen on siirtynyt enemmän sähköiseen ja lähettäjälähtöinen viestiminen on entistä vuorovaikutteisempaa. Seuraavissa kappaleissa käsitellään opinnäytetyössä toteutetun tutkimuksen eri osia vuonna 2014. Miten Asiakasvies-

tintä ja markkinointi, tutkimuksessa käsitellyissä kanavissa, on kehittynyt kahden vuoden takaisesta tilanteesta.

8.3.1 Asiakasomistajaposti vuonna 2014

Asiakasomistajapostin tilanne vuonna 2014 esitellään Liitteessä 17.

8.3.2 Asiakasomistajapostin rooli vuonna 2014

Vuonna 2012 toteutetun tutkimuksen 11. kysymyksessä pyydettiin vastaajia arvioimaan asiakasomistajapostin roolia ja tulevaisuutta. Arvioni siitä, että kuinka hyvin SOK Media on niissä onnistunut esitellään Liitteessä 18.

8.3.3 AO-suorat vuonna 2014

Asiakasomistajasuorien tilanne vuonna 2014 esitellään Liitteessä 19.

8.3.4 S-Posti vuonna 2014

Vuonna 2012 S-Postia lähetti vain 11 osuuskauppaa. Vuonna 2014 määrä on lähes tuplaantunut, ja S-Postia lähettäviä osuuskauppoja on jo 19. S-Postin rooli on vahvistunut osuuskauppojen kesken ja sen tekemiseen tarvittavia resursseja saatu lisättyä osuuskau-poissa. SOK Median tuottamat S-Postimallinnukset ovat edelleen tarpeen osuuskau-poissa. Osuuskaupoilla on mahdollisuus varioida malleja alueellisesti, ja S-Posteja onkin alettu kohdentamaan esim. alueellisesti.

Lähteet

Ala-Mutka, J & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia Asiakaslähtöisen liiketoiminnan ohjaus. Helsinki. Gummerus Kirjapaino Oy.

Armstrong, G., Harker, M., Kotler, P. & Brennan, R. 2009. Marketing: An Introduction. Kuvitettu painos. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

Fill, C. 2005. Marketing communications: engagements, strategies and practice. 4, kuvitettu painos. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7. Uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Hellman, K, Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas. Hämeenlinna. Kariston kirjapaino Oy.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva. WSOY.

Johnston, J. & Zawawi, C. 2009. Public Relations: Theory and Practice. 3. painos, kuvitettu. Sydney: Allen & Unwin.

Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä. Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin. Jyväskylä: WSOYpro Oy/Docendo-tuotteet.

Korkeamäki, A, Lindström, P, Ryhänen, T, Saukkonen, M & Selinheimo, R. 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Lahtinen, J & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.

Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen – kuuntele asiakastasi. Hämeenlinna. Karisto Oy.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Vantaa. WSOY.

Neilimo, K. 2005. Oma kauppa. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Pölänen, J. 1995. Kanta-asiakasmarkkinointi. Porvoo. WSOY.

SOK. 2007. Kohti omaa kauppaa, näkökulmia johtamiseen S-ryhmässä. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

SOK-yhtymä Vuosikertomus 2009

Storbacka, K, Blomqvist, R, Dahl, J, Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. WSOY. Juva.

Storbacka, K, Lehtinen, J. 2006. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. WSOY. Juva.

SOK Asiakkuus-, Viestintä- ja markkinointipalvelut Toimintasuunnitelma 2011
[www.digium.fi: \(https://support.digiumenterprise.com/home/raportointi\)](https://support.digiumenterprise.com/home/raportointi) 10.8.2011

S-ryhmän asiakasomistaja- ja asiakasrekisteri 2012

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2011. Ammatit. Kaupallinen työ. Mainos- ja markkinointityö. <http://www.ammattinetti.fi>.